

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Tommy (2009) melakukan penelitian mengenai stres kerja dengan judul “Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.

Penelitian ini dilakukan dengan sampel ditentukan dengan cara acak sebanyak 60 orang yang merupakan karyawan ATC Makassar Air Traffic Service Center PT. Angkasa Pura I, pada tahun 2009. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa faktor stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ATC MATSC. Secara Parsial faktor yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan ATC MATSC adalah faktor stress yang disebabkan oleh faktor individual.

Penelitian terdahulu juga dilakukan oleh Riyani (2011) melakukan penelitian mengenai “Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Guru Sekolah Luar Biasa”.

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel 79 orang yang semuanya guru sebagai responden. Pengambilan sampel di Sekolah Luar Biasa Pembina Tingkat Provinsi Sulawesi Selatan.

Hasil penelitian yang diperoleh:

1. Terdapat pengaruh langsung stress kerja terhadap kinerja
2. Ada hubungan antara stres berdasarkan tiga faktor (faktor individual, organisasional,) dengan kinerja guru SLB.

3. Hubungan positif dan signifikan antara stress kerja yang disebabkan oleh faktor individual terhadap kinerja guru SLB.

**Tabel 2.1**  
**Perbedaan Dan Persamaan Penelitian Sebelumnya**

No	Tinjauan	Penelitian Terdahulu		Penelitian Sekarang
		Tommy Meilitza	Riyani Tahir	Muhammad Ali Yafi
1	Tahun	2009	2011	2015
2	Lokasi	PT. Angkasa Pura I	Sekolah Luar Biasa Pembina Tingkat Provinsi Sulawesi Selatan	CV. Anugerah Perkasa
3	Variable	X1 = Stress kerja	X1 = Stres kerja	X1 = Stres Kerja
		X2 = Motivasi Kerja	Y = Kinerja guru	X2 = Budaya Organisasi
		Y = Kinerja Karyawan		X3 = Motivasi kerja
				Y = Kinerja karyawan

## 2.2 Pengertian Stres Kerja

Menurut Siagian (2011;300) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres merupakan kesenjangan antara kebutuhan individu dengan pemenuhannya dari lingkungan.

Stres kerja dikonseptualisasi dari titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon dan stres sebagai stimulus-respon. Stres sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitik beratkan pada lingkungan. Definsi

stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stressor. Pendekatan ini memandang stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu.

Stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda.

Masalah stres kerja didalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien didalam pekerjaan.

Akibat adanya stres kerja tersebut orang menjadi nervous, merasakan kecemasan yang kronis peningkatan ketegangan pada emosi, proses berpikir dan kondisi fisik individu. Selain itu, sebagai hasil adanya stres kerja sering menimbulkan masalah bagi tenaga kerja, baik pada kelompok eksekutif (*white collar workers*) maupun kelompok pekerja biasa (*blue collar workers*). Stres kerja dapat mengganggu kesehatan tenaga kerja, baik fisik maupun emosional.

Dikalangan para pakar sampai saat ini belum terdapat kata sepakat dan kesamaan persepsi tentang batasan stress. Baron dan Greenberd (2002;21) dalam Gaffar (2012;10) mendefinisikan stres sebagai reaksi-reaksi emosional dan psikologis yang terjadi pada situasi di mana tujuan individu mendapat halangan dan tidak bisa mengatasinya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa terjadinya stres kerja adalah dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2012;204) Faktor-faktor penyebab adanya stres karyawan, antara lain sebagai berikut:

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.
5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua, dan lain-lain.

### **2.2.1 Indikator Stres**

Indikator stress kerja menurut Stephen P. Robbins (2008;375) dalam Fauzi (2013), dapat dibagi dalam tiga aspek yaitu :

1. Indikator pada psikologis, meliputi :
  - a. Cepat tersinggung.
  - b. Tidak komunikatif.
  - c. Banyak melamun.
  - d. Lelah mental
2. Indikator pada fisik, meliputi :
  - a. Meningkatnya detak jantung dan tekanan darah.
  - b. Mudah lelah secara fisik.

- c. Pusing kepala
- d. Problem tidur (kebanyakan atau kekurangan tidur).

3. Indikator pada perilaku, meliputi :

- a. Merokok Berlebihan
- b. Menunda atau menghindari pekerjaan.
- c. Perilaku sabotase.
- d. Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan atau kekurangan)

Indikator stres berat jika tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan depresi, tidak bisa tidur, makan berlebihan, penyakit ringan, tidak harmonis dalam berteman, merosotnya efisiensi dan produktifitas, konsumsi alkohol berlebihan dan sebagainya.

Kehidupan saat ini dengan persaingan yang ketat bisa membuat orang mengalami stres, salah satu penyebabnya adalah beban pekerjaan yang semakin menumpuk. Adapun beberapa indikator yang bisa dijadikan acuan untuk mengetahui stres yang disebabkan oleh pekerjaan, diantaranya :

#### **2.2.1.1 Peran dalam organisasi**

Menurut Gaffar (2012;11) setiap tenaga kerja bekerja sesuai dengan perannya dalam organisasi, artinya setiap tenaga kerja mempunyai kelompok tugasnya yang harus dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada sesuai dengan yang diharapkan oleh atasannya.

Namun demikian tenaga kerja tidak selalu berhasil untuk memainkan perannya tanpa menimbulkan masalah. Jurang bauk berfungsinya peran, yang merupakan pembangkit stres yaitu meliputi :

#### **2.2.1.1.1** Konflik peran (*role conflict*)

Menurut Septianto dalam Gaffar (2012;37) setiap orang pasti punya harapan ketika mulai bekerja di suatu perusahaan atau organisasi. Namun cita-cita dan perkembangan karir banyak sekali yang tidak terlaksana. Konflik peran timbul jika seorang tenaga kerja mengalami adanya :

1. Pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dan antara tanggungjawab yang ia miliki.
2. Tugas-tugas yang harus ia lakukan yang menurut pandangannya bukan merupakan bagian dari pekerjaannya.
3. Tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
4. Pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

#### **2.2.1.1.2** Beban Kerja

Menurut Gaffar (2012;12) jika seorang pekerja tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasi harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu. Faktor-faktor yang dapat menimbulkan peran yang tidak jelas meliputi :

1. Ketidakjelasan dari saran-saran (tujuan-tujuan kerja).
2. Kesamaran tentang tanggung jawab
3. Ketidak jelasan tentang prosedur kerja.
4. Kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain.
5. Kurang adanya balikan, atau ketidakpastian tentang produktifitas kerja.

### **2.2.1.1.3 Pengembangan Karir**

Unsur-unsur penting pengembangan karir meliputi :

1. Peluang untuk menggunakan keterampilan jabatan sepenuhnya.
2. Peluang mengembangkan keterampilan yang baru.
3. Penyuluhan karir memudahkan keputusan-keputusan yang menyangkut karir.

Menurut Hariandja (2002;236) pengembangan karir adalah bantuan yang diberikan organisasi dalam membantu pegawai mencapai tujuan kariernya. Pengembangan karir merupakan aspek-aspek sebagai hasil dari interaksi antara individu dengan lingkungan organisasi yang mempengaruhi persepsi seseorang terhadap kualitas dari pengembangan karirnya. Stres ini dapat terjadi jika pekerja merasakan kehilangan akan rasa aman terhadap pekerjaannya. Promosi yang dirasakan tidak sesuai yang secara umum disebabkan karena adanya ketidaksesuaian antara karir yang diharapkan dengan apa yang diperoleh selama ini atau juga tidak ada kejelasan perkembangan karir. Terbatasnya peluang karir tidak akan menimbulkan stres pada tenaga kerja yang tidak memiliki aspirasi karir.

### **2.2.1.1.4 Hubungan dalam Pekerjaan**

Menurut Hulafah (2012;12) hubungan kerja yang tidak baik terungkap dalam gejala-gejala adanya kepercayaan yang rendah, dan minat yang rendah dalam pemecahan masalah dalam organisasi. Ketidakpercayaan secara positif berhubungan dengan ketaksamaan peran yang tinggi, yang mengarah ke komunikasi antar pribadi yang tidak sesuai antara pekerja dan ketegangan psikologis dalam

bentuk kepuasan pekerjaan yang rendah, penurunan dari kondisi kesehatan, dan rasa diancam oleh atasan dan rekan-rekan kerjanya.

#### **2.2.1.1.5 Struktur dan Iklim Organisasi**

Menurut Gaffar (2012;13) faktor stres yang dikenali dalam kategori ini adalah stres yang timbul oleh bentuk struktur organisasi yang berlaku di lembaga yang bersangkutan. Apabila bentuk atau struktur organisasi kurang jelas dan jangka waktu yang lama tidak ada perubahan atau pembaharuan, maka hal tersebut dapat menjadi sumber stres. Posisi individu dalam suatu struktur organisasi juga dapat menggambarkan bagaimana stres yang dialami

#### **2.2.2 Definisi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2001;67) dalam Septianto (2010;23) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pada dasarnya merupakan perilaku nyata yang dihasilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seorang karyawan pada sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan.

Istilah kinerja sendiri merupakan turunan dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

### **2.2.3 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja.

Dalam buku yang berjudul: “Manajemen Sumber Daya Manusia” (1995:327), menurut Simamora dalam Gaffar (2012:21) kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

#### **2.2.3.1 Penilaian kinerja karyawan**

Yang dimaksud dengan sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan adalah :

1. Karakteristik situasi
2. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan.
3. Tujuan-tujuan penilaian kinerja.
4. Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

#### **2.2.3.2. Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu :

#### 1. Tujuan evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masalah seorang karyawan dengan menggunakan ratings deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi.

#### 2. Tujuan pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang.

### **2.2.4 Indikator Kinerja**

Sebuah organisasi didirikan tentunya dengan suatu tujuan tertentu. Sementara tujuan itu sendiri tidak sepenuhnya akan dapat dicapai jika karyawan tidak memahami tujuan dari pekerjaan yang dilakukannya. Artinya, pencapaian tujuan dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan berdampak secara menyeluruh terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, seorang karyawan harus memahami indikator-indikator kinerja sebagai bagian dari pemahaman terhadap hasil akhir dari pekerjaannya.

Sementara itu, dalam kaitannya dengan indikator kinerja karyawan, Simamora (1995) dalam Gaffar (2012) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja, yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan.
2. Kuantitas Kerja, yaitu berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan rencana organisasi.

3. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Indikator-indikator kinerja karyawan sebagaimana disebutkan diatas memberikan pengertian bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan dilandasi oleh ketentuan-ketentuan dalam organisasi. Disamping itu, karyawan juga harus mampu melaksanakan pekerjaannya secara benar dan tepat waktu.

### **2.2.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Para pemimpin organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor individu dan situasi kerja.

Menurut Tiffin dan Cornick dalam Gaffar (2012) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

**2.2.5.1** Variabel Individu, meliputi : sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, imnat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individu lainnya.

#### **2.2.5.2** Variabel Organisasi

1. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari : metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperature, dan fertilasi).

2. Faktor sosial dan organisasi, meliputi : peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Davis dan Newstrom (1989;40) dalam Gaffar (2012) mengemukakan pendapatnya, bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu :

#### **2.2.5.2.1 Faktor kemampuan**

1. Pengetahuan : pendidikan, pengalaman, latihan dan minta
2. Keterampilan : kecakapan dan kepribadian

#### **2.2.5.2.2 Faktor motivasi**

1. Kondisi sosial : organisasi formal dan informal, kepemimpinan
2. Serikat kerja kebutuhan individu fisiologi, sosial dan egoistic
3. Kondisi fisik : lingkungan kerja.

Dari berbagai pendapat ahli tersebut, maka sesuai dengan penelitian ini, maka kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu variabel organisasi dan individual.

### **2.3 Pengertian Motivasi kerja**

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau penggerak. Secara umum motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dan keinginan serta upaya yang muncul dari diri seorang individu untuk melakukan suatu hal.

Menurut Robbin (2002:55) dalam Andiyanto (2011) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Seorang individu melakukan sesuatu atas dasar keinginan serta adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan. Motivasi sebagai dorongan seorang individu menjadi sangat penting, tanpa adanya dorongan tersebut maka individu tersebut tidak termotivasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan.

Morrison (1993) dalam Andiyanto (2011) memberikan pengertian motivasi sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah ke sasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada suatu obyek atau sasarannya maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya, sehingga efektifitas kerja dapat dicapai. Dengan adanya target atau sasaran itulah yang mengarahkan serta memotivasi karyawan untuk mengerjakan sesuatu.

Menurut Donald (2007;73) dalam Fatchiyah (2014) motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya "*feeling*" dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Pendapat Harold (1989) dalam Andiyanto (2011) mengatakan bahwa motivasi sebagai suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menumbuhkan keinginan dan upaya mencapai tujuan yang selanjutnya

menimbulkan tensi (ketegangan) yaitu keinginan yang belum terpenuhi, yang kemudian menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah pada tujuan dan akhirnya akan memuaskan keinginan. Sedangkan Robbins (2001) dalam Andiyanto (2011) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat daya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Menurut Maslow (1943) dalam Andiyanto (2011) mengemukakan bahwa pada dasarnya setiap manusia memiliki kebutuhan pokok. Karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus dipenuhi agar individu tersebut termotivasi untuk bekerja. Maslow berpendapat bahwa kondisi manusia berada pada kondisi mengejar yang berkesinambungan, jika satu kebutuhan terpenuhi, langsung kebutuhan tersebut diganti oleh kebutuhan lain.

#### 1. Kebutuhan Fisiologikal

Kebutuhan yang timbul berdasarkan kondisi fisiologikal badan, misalnya kebutuhan untuk makanan, minuman, istirahat, sex. Kebutuhan inilah yang merupakan kebutuhan pertama dan utama yang wajib dipenuhi pertama-tama oleh setiap individu. Kebutuhan fisiologikal merupakan kebutuhan primer atau kebutuhan dasar yang harus dipenuhi. Kebutuhan utama inilah yang mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaan apa saja, karena ia akan memperoleh imbalan, baik berupa uang ataupun barang yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, maka individu berhenti eksistensinya.

## 2. Kebutuhan Rasa Aman

Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk dilindungi dari bahaya dan ancaman fisik. Dalam pekerjaan, kita jumpai kebutuhan ini dalam bentuk perasaan aneh sewaktu menjadi tenaga kerja baru atau pindah sewaktu ke kota baru.

## 3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan ini mencakup memberi dan menerima persahabatan, cinta kasih, rasa memiliki. Setiap orang ingin menjadi anggota kelompok sosial, ingin mempunyai teman. Dalam pekerjaan adanya kelompok informal yang merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan sosial seorang tenaga kerja.

## 4. Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan harga diri meliputi dua jenis :

- a. Faktor-faktor *Internal* seperti kebutuhan harga diri, kepercayaan diri, otonomi dan kompetensi.
- b. Faktor-faktor *External* seperti mencakup kebutuhan untuk dikenali, diakui dan status.

## 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dirasakan dimiliki. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk menjadi kreatif, kebutuhan untuk dapat merealisasikan potensinya secara penuh. Kebutuhan ini menekankan kebebasan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Motivasi kerja berpengaruh terhadap tingkat perpindahan karyawan, dari karyawan baru atau pemula menjadi karyawan yang terampil dan berpengalaman. Karyawan akan menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

Pada umumnya, tidak terlaksananya tugas atau pekerjaan yang dibebankan tentu ada sebab-sebabnya. Mungkin dikarenakan karyawan yang bersangkutan tidak mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, akan tetapi mungkin juga oleh karena karyawan tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik. Dalam hal ini tugas pimpinan adalah agar dapat memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahannya sehingga mampu bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Bila dalam suatu organisasi ada petunjuk bahwa motivasi kerja turun, hendaknya organisasi segera mencari penyebabnya dan segera ditentukan upaya penyelesaiannya. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, pekerjaan lebih cepat terselesaikan, mengurangi tingkat kesalahan ataupun memperkecil tingkat absensi.

### **2.3.1 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Seorang pemimpin yang merupakan motivator harus mengetahui tentang motivasi agar keberhasilan organisasi dalam mewujudkan usaha kerja manusia dapat tercapai. Menurut Mangkunegara (2004: 65) dalam Andiyanto (2011) bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia yaitu :

#### **1. Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik dapat pula dibangkitkan dari dalam atau sering disebut motivasi internal. Sasaran yang ingin dicapai berada dalam individu itu sendiri. Karyawan dapat bekerja karena tertarik dan senang pada pekerjaannya, karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Adapun faktor instrinsik terdiri dari upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status prosedur perusahaan dll,

## 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi yang dibangkitkan karena mendapatkan rangsangan dari luar merupakan motivasi eksternal. Faktor ekstrinsik adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan untuk berkembang, peraturan, kebijakan perusahaan, interaksi antara karyawan, dan lain sebagainya. Faktor pemeliharaan yang merupakan kondisi ekstrinsik dari karyawan yang akan menimbulkan ketidakpuasan dan faktor motivator merupakan faktor yang menggerakkan motivasi

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan-tindakan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan-kebutuhan pribadi
- b. Tujuan dan Persepsi-persepsi orang atau kelompok yang bersangkutan
- c. Cara dengan apa kebutuhan-kebutuhan serta tujuan-tujuan tersebut akan direalisasikan.

Menurut Hasibuan (2003:86) dalam Andiyanto (2011;32) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi menjadi dua metode motivasi :

1. Motivasi Langsung, yaitu motivasi (*material & nonmaterial*) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.
2. Motivasi Tak Langsung, yaitu motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran

tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaan. Misalnya mesin yang baik, ruangan kerja yang terang, suasana kerja, penempatan yang tepat. Motivasi tak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

### **2.3.2 Indikator Motivasi kerja**

Menurut Riduwan (2002:66) dalam Andiyanto (2011) bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

1. Upah / Gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup
2. Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja
3. Mempertahankan harga diri, yaitu diukur dengan iklim kerja yang kondusif, kesamaan hak, dan kenaikan pangkat
4. Memenuhi kebutuhan rohani, yaitu diukur dengan kebebasan menjalankan sariat agama, menghormati kepercayaan orang, dan penyelenggaraan ibadah.
5. Memenuhi kebutuhan partisipasi, yaitu diukur melalui kebersamaan, kerjasama, rasa memiliki, dan bertanggung jawab.
6. Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur Dengan seleksi sesuai kebutuhan, memperhatikan kemampuan, memperhatikan pendidikan, memperhatikan pengalaman, memberikan pekerjaan sesuai kemampuan.
7. Menimbulkan rasa aman di masa depan, seperti indikator penyelenggaraan

jaminan hari tua, pembayaran pensiun, pemberian perumahan.

8. Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerjayang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya.
9. Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, diklat.
10. Menciptakan persaingan yang sehat, yang diukur melalui produktivitas, prestasi kerja, pengembangan karir yang jelas, bonus, kinerja pegawai, penghargaan dan hukuman.

Motivasi yang dibangkitkan karena mendapatkan rangsangan dari luar.

Merupakan motivasi eksternal, berupa peraturan, kebijakan perusahaan, interaksi antara karyawan, dan lain sebagainya. Motivasi dapat pula dibangkitkan dari dalam atau sering disebut motivasi internal. Sasaran yang ingin dicapai berada dalam individu itu sendiri. Karyawan dapat bekerja karena tertarik dan senang pada pekerjaannya, ia merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Seorang karyawan yang memiliki semangat dan kegairahan dalam bekerja relatif sudah tertarik pada pekerjaannya, karena kerja keras memberikan kepuasan kerja pada dirinya. Faktor-faktor dilingkungan karyawan seperti aturan, kebijakan, corak hubungan dengan atasan, rekan dan bawahan dapat mempengaruhi motivasi karyawan, ini berarti bahwa faktor-faktor tersebut perlu mendapat perhatian jika memang memberikan pengaruh negatif terhadap motivasi, termasuk juga pengaturan penggajian dan insentifnya.

## **2.4 Budaya Organisasi**

### **2.4.1 Pengertian Budaya**

Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Budaya kuat juga bisa dimaknakan sebagai budaya yang dipegang secara intensif, secara luas dianut, semakin jelas disosialisasikan dan diwariskan serta berpengaruh terhadap lingkungan dan perilaku manusia. Menurut Perucci dan Hamby dalam Afandi (2011;184) mendefinisikan budaya adalah segala sesuatu yang dilakukan, difikirkan dan diciptakan oleh manusia dalam masyarakat, serta termasuk pengakumulasian sejarah dari obyek-obyek atau perbuatan yang dilakukan sepanjang waktu.

Idealnya tiap perusahaan memiliki budaya, yakni suatu sistem nilai yang merupakan kesepakatan kolektif dari semua yang terlibat dalam perusahaan. Yang dimaksud dengan kesepakatan disini adalah dalam hal cara pandang tentang bekerja dan unsur-unsurnya. Suatu sistem nilai merupakan konsepsi nilai yang hidup dalam alam pemikiran sekelompok manusia/karyawan dan manajemen.

Lalu persepsi itu melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku karyawan dan manajemen.

Pada hakikatnya, bekerja dapat dipandang dari berbagai perspektif seperti bekerja merupakan bentuk ibadah, cara manusia mengaktualisasikan dirinya, bentuk nyata dari nilai-nilai, dan sebagai keyakinan yang dianutnya. Semua pandangan itu dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya yang bermutu dalam pencapaian tujuan organisasi dan individu. Karena itu setiap karyawan dan manajemen seharusnya memiliki sudut pandang atau pemahaman yang sama tentang makna budaya kerja dan batasan bekerja.

Berikut ini dikemukakan beberapa ahli memberi pengertian budaya organisasi sebagai berikut:

1. Menurut Tungga dalam Afandi (2011;17) budaya organisasi adalah bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan.
2. Menurut Robbins dalam Afandi (2011;525) budaya organisasi adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu system tentang keberartian bersama.
3. Menurut Robins dalam Afandi (2011;190) berpendapat budaya organisasi merupakan perekat social yang mengikat anggota-anggota organisasi secara bersama-sama melalui nilai-nilai, norma-norma standar yang jelas tentang apa yang dapat dan tidak dilakukan dan dikatakan oleh anggotanya.
4. Menurut Greenberg dan Baron dalam Afandi (2011;515) menyatakan budaya organisasi sebagai kerangka kerja kongnitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi.

Bedasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu yang

bekerja dalam suatu organisasi, dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai pedoman bagi setiap anggota selama mereka berada dalam lingkungan organisasi tersebut, dan dapat dianggap sebagai ciri khas yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

#### **2.4.2. Indikator Budaya Organisasi**

Indikator budaya organisasi menurut Denison dan Misra (1995) dalam Kusumawati (2008), adalah sebagai berikut:

##### **1. Misi**

Organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas. Organisasi mendefinisikan tujuan dan sasaran stratejik dan mengekspresikan visi masa depan.

##### **2. Konsistensi**

Organisasi cenderung memiliki budaya kuat yang konsisten, terkoordinasi dan terintegrasi secara baik. Norma-norma perilaku didasarkan pada nilai-nilai inti. Para pemimpin dan bawahan mencapai kesepakatan meskipun dengan sudut pandang yang berbeda.

##### **3. Adaptabilitas**

Organisasi memiliki kemampuan adaptasi yang didorong oleh keinginan pelanggan. Organisasi mengambil resiko, belajar dari kesalahan dan memiliki kapabilitas dan pengalaman untuk menciptakan perubahan.

##### **4. Pelibatan**

Organisasi memberdayakan karyawan, mengorganisir tim dan mengembangkan kemampuan SDM nya. Semua tingkat organisasi bahwa

mereka memiliki kontribusi yang akan mempengaruhi pekerjaannya dan tujuan organisasinya.

Anderson (2001) dalam Afandi (2011;15) mengemukakan beberapa indikator budaya organisasi yaitu:

1. Gaya kepemimpinan.
2. Pola komunikasi.
3. Gaya pengambilan keputusan.
4. Penggunaan informasi.
5. Penggunaan komunikasi elektronik sebagai sarana untuk berbagai informasi, pengambilan keputusan dan menjalin hubungan.
6. Tingkat klasifikasi.
7. Standar dan harapan kerja.
8. Konsekuensi kegagalan.
9. Ruang atau susunan.
10. Norma dan perilaku.
11. Cita, mitos, tradisi dan ritual.
12. Kepahlawanan.
13. Simbol antara lain merek, logo, moto, bahasa, dan peninggalan.

#### **2.4.3 Faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi**

Menurut Luthans (1989) dalam Tika (2010;109) faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan dan intensitas.

#### **2.4.3.1 Kebersamaan**

Menurut Tika (2010;109) kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama.

Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Disamping orientasi kebersamaan, juga di pengaruhi oleh imbalan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, (promosi), hadiah-hadiah, dan tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

#### **2.4.3.2 Intensitas**

Menurut Tika (2010;110) intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi.

Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Oleh karena itu, pemimpin organisasi/perusahaan perlu memperhatikan dan menaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota organisasi guna menanamkan nilai-nilai inti budaya organisasi.

## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan landasan teori, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

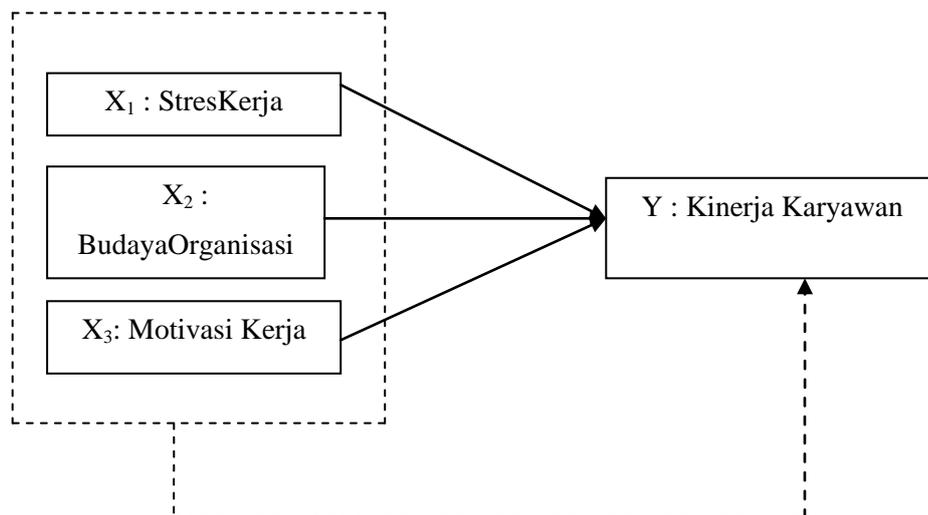
H<sub>1</sub> : Diduga ada pengaruh stres kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. Anugerah Perkasa Gresik.

H<sub>2</sub> : Diduga ada pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. Anugerah Perkasa Gresik.

H<sub>3</sub> : Diduga ada pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. Anugerah Perkasa Gresik.

H<sub>4</sub> : Diduga ada pengaruh stres kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. Anugerah Perkasa Gresik.

## 2.6 Kerangka Berfikir



Secara Simultan (Bersama-sama) : - - - - ->

Secara Parsial (Sendiri-sendiri) : —————>

**Gambar : 2.6**  
**Kerangka Berfikir**